

# **MODEL SUPERVISI BERDASARKAN PENDEKATAN MODERN (PENDEKATAN KELOMPOK)**

Oleh:

Suharman, S.Ag, M.Si<sup>1</sup>

## **Abstrak**

Supervisi adalah salah satu bagian penting dalam rangka evaluasi kerja suatu lembaga atau organisasi. Dengan adanya supervisi akan tergambar sejauh mana efektivitas suatu kegiatan telah dicapai, dengan demikian akan menjadi tolak ukur kinerja dalam rangka memperbaiki atau meningkatkan untuk mencapai hasil yang maksimal. Lembaga pendidikan sebagai suatu lembaga yang dikelola secara sistematis sangat diharapkan supaya melakukan supervisi secara berkala yang tujuannya adalah untuk dapat mengukur sejauh mana kegiatan yang telah dilaksanakan berhasil ataupun belum. Seiring dengan perkembangan teknologi dan informasi yang kian pesat, maka dalam melakukan supervisi lembaga pendidikan dituntut untuk melakukan pendekatan-pendekatan baru guna menyesuaikan diri dengan perkembangan zaman. Dalam pembahasan tulisan ini penulis akan membahas beberapa pendekatan modern yang kiranya menjadi acuan dan pedoman bagi tenaga ataupun praktisi pendidikan dan khususnya guru dalam rangka mencapai tujuan pengajaran yang diharapkan.

*Kata Kunci: Model, Supervisi, Pendekatan Modern*

## **A. PENDAHULUAN**

Teknik supervisi kelompok adalah satu cara melaksanakan program supervisi yang ditujukan pada dua orang atau lebih. Guru-guru yang diduga, sesuai dengan analisis kebutuhan, memiliki masalah atau kebutuhan atau kelemahan-kelemahan yang sama dikelompokkan atau dikumpulkan menjadi satu/bersama-sama. Kemudian kepada mereka diberikan layanan supervisi sesuai dengan permasalahan atau kebutuhan yang mereka hadapi. Satu hal yang perlu ditekankan di sini bahwa tidak ada satupun di antara teknik-teknik supervisi kelompok di atas yang cocok atau bisa diterapkan untuk semua pembinaan dan guru di sekolah. Artinya, akan ditemui oleh kepala sekolah adanya satu teknik tertentu yang cocok diterapkan untuk membina seorang guru tetapi tidak cocok

---

<sup>1</sup> Dosen STAIN Teuku Dirundeng Meulaboh

diterapkan pada guru lain. Oleh sebab itu, seorang kepala sekolah harus mampu menetapkan teknik-teknik mana yang sekiranya mampu membina keterampilan pembelajaran seorang guru.

Menetapkan teknik-teknik supervisi akademik yang tepat tidaklah mudah. Seorang kepala sekolah, selain harus mengetahui aspek atau bidang keterampilan yang akan dibina, juga harus mengetahui karakteristik setiap teknik dan sifat atau kepribadian guru, sehingga teknik yang digunakan betul-betul sesuai dengan guru yang sedang dibina melalui supervisi akademik. Sehubungan dengan kepribadian guru, Lucio dan McNeil (1979) menyarankan agar kepala sekolah mempertimbangkan enam faktor kepribadian guru, yaitu kebutuhan guru, minat guru, bakat guru, temperamen guru, sikap guru, dan sifat-sifat somatic guru.

## **B. PEMBAHASAN**

Supervisi Kelompok muncul sebagai reaksi terhadap kelemahan supervisi individual. Kelemahan supervisi individual terutama terletak pada kekurangan sempurnaan dalam menyelesaikan suatu masalah yang dihadapi oleh guru, karena hanya diselesaikan berdasarkan pandangan supervisor dan guru yang bersangkutan (Pidarta, 1992). Di samping itu, karena perkembangan jumlah sekolah yang semakin pesat, sehingga jumlah guru yang harus dibina oleh supervisor semakin banyak, sementara waktu yang tersedia untuk hal itu terbatas. Dalam kondisi atau keadaan seperti ini, supervisi individual sulit untuk bisa dilaksanakan secara efektif.

Di sisi lain, hubungan supervisor-guru acap kali terbatas pada hubungan antara klien dan konsultan secara satu arah, di mana guru diasumsikan sebagai klien dan supervisor diasumsikan sebagai konsultan (Sergiovanni & Starratt, 1983). Munculnya supervisi kelompok meminimalkan "*power risibility*" ini, sekaligus merubah peran klien-konsultan menjadi kesejawatan. Menurut Neagley dan Evans (1980) munculnya supervisi kelompok tersebut diilhami oleh "*team teaching*" (mengajar secara berkelompok). Hal ini bisa diartikan bahwa satu persoalan/masalah dihadapi atau dipecahkan oleh beberapa orang (dalam satu kelompok), sesuai dengan kemampuan dan keahliannya masing-masing. Supervisi kelompok tersebut dalam pelaksanaannya bisa diimplementasikan melalui:

### 1. KKG (Kelompok Kerja Guru)

KKG adalah wadah kerja sama guru-guru dalam satu gugus, dalam upaya meningkatkan kemampuan profesional mereka. Fungsi utamanya adalah menampung dan memecahkan masalah yang dihadapi guru dalam KBM melalui pertemuan diskusi, pengajaran contoh, demonstrasi penggunaan dan pembuatan alat peraga. KKG tersebut berorientasi kepada peningkatan kualitas pengetahuan, penguasaan materi, teknik mengajar dan lain-lain yang berfokus pada penciptaan KBM yang efektif. Untuk menunjang kelancaran pelaksanaannya, KKG juga memiliki organisasi kepengurusan, yang terdiri dari Ketua, sekretaris, bendahara, dan anggota. Dibina oleh seorang pengawas serta dibantu oleh beberapa orang guru yang dipandang mempunyai keahlian dalam bidang ilmu tertentu sebagai pemandu bidang studi atau mata pelajaran.

### 2. KKKS (Kelompok Kerja Kepala Sekolah)

KKKS adalah wadah kegiatan dan pembinaan profesional bagi para kepala sekolah dasar guna membicarakan dan membahas masalah-masalah yang berkaitan dengan pekerjaan mereka sebagai kepala sekolah. Fungsinya adalah meningkatkan kualitas kepemimpinan dan manajerial bagi kepala sekolah, seperti (1) ikut memecahkan masalah yang belum terpecahkan oleh guru pada pertemuan KKG; (2) memecahkan masalah manajemen sekolah berdasarkan temuan-temuan hasil supervisi di sekolah; dan (3) mengkoordinir kepala sekolah dalam satu gugus, untuk melahirkan kiat-kiat kepemimpinan sekolah dan gagasan baru dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan. KKKS ini berorientasi pada perbaikan manajemen atau pengelolaan sekolah baik yang bersifat teknis maupun manajerial. Pertemuan KKKS, dilaksanakan 2 Minggu sekali yang dilakukan di PKG atau sekolah-sekolah tertentu, sesuai kesepakatan. Adapun bentuk kegiatannya bisa berupa diskusi, simulasi, mengundang nara sumber, kunjungan antar sekolah dan sebagainya.

### 3. KKPS (Kelompok Kerja Penilik Sekolah)

KKPS adalah suatu wadah pertemuan dan pembinaan profesional bagi para penilik sekolah atau sebagai wahana peningkatan kreativitas pembinaan dan manajerial bagi para penilik sekolah, seperti (1) memecahkan masalah dan temuan hasil supervisi sekolah; (2) memecahkan masalah yang belum terpecahkan oleh para

kepala sekolah pada pertemuan KKKS; (3) memantapkan pembinaan gugus sekolah; dan (4) mengumpulkan dan mengolah laporan serta masukan guru pemandu dan berusaha merumuskan tindak lanjut usaha yang harus dilakukan. KKPS ini berorientasi kepada perbaikan pelayanan pembinaan supervisi yang dapat meningkatkan kualitas profesional kepala sekolah dan guru. Pertemuan kegiatan KKPS ini dilaksanakan 1 kali dalam sebulan yang tempat dan waktunya bisa diatur berdasarkan kesepakatan.

#### 4. PKG (Pusat Kegiatan Guru)

Pusat Kegiatan Guru (PKG) pada dasarnya merupakan pusat kegiatan guru, sekaligus sebagai bengkel kerja, pusat pertemuan, sarana diskusi dan pertukaran pengalaman serta kiat-kiat mengajar dan belajar. Dengan kata lain, PKG berfungsi sebagai sanggar kerja guru. Sebagai sanggar kegiatan, PKG memiliki ruang kerja/praktik, ruang pertemuan, ruang perpustakaan untuk guru, semua contoh hasil kerja guru dan kepala sekolah melalui KKG, dan KKKS, sehingga PKG tersebut berfungsi pula sebagai pusat sumber belajar. Melalui wadah-wadah pembinaan profesional tersebut diharapkan akan terjadi proses pembinaan dari, oleh, dan untuk sejawat mereka (guru-guru, Kepala sekolah, dan Pengawas sekolah) Para pakar supervisi menyebut hal ini dengan istilah supervisi kesejawatan atau supervisi kelompok (Lovel & Wiles, 1983, Sergiovanni & Starratt, 1983, Hoy & Forsyth, 1986, Oliva, 1984, dan Sergiovanni, 1991).

Dalam supervisi kelompok ini, tugas supervisor adalah melatih guru-guru untuk menganalisis performansi mereka sendiri dan performansi guru-guru lainnya (Oliva, 1984), kemudian guru-guru bergantian berperan sebagai guru dan sebagai supervisor. Sehingga membantu setiap yang lainnya untuk memperbaiki pengajaran, menjadi kebiasaan sehari-hari. Dalam pelaksanaannya, supervisi kelompok ini akan efektif apabila didasarkan pada kerja sama dan partisipasi, bukan pada paksaan atau kepatuhan. Oleh karena itu pendekatan kolaboratif harus menjadi dasar bagi setiap perilaku kesupervisian (Blumberg, 1980). Supervisi kelompok, bisa didasarkan kepada teori Z yang dikembangkan oleh William Ouchi (1985). Menurut Ouchi produktivitas organisasi di Jepang sangat erat kaitannya dengan kerja sama dan tanggung jawab kolektif.

Keterkaitan pegawai terhadap organisasinya, kesanggupan dan kesediaan untuk bekerja sama dan memikul tanggung jawab kolektif merupakan dasar manajemen Jepang.

Menurut teori ini, motivasi pegawai berkembang dari ikatan bersama yang bersumber dari keakraban, saling memperhatikan, dukungan dan tidak mementingkan diri sendiri. Terkait dengan teori Z tersebut, adalah teori perilaku organisasi dan konsep "*human relations*". Kehadiran teori perilaku organisasi berawal dari studi Mayo dkk. sekitar tahun 1930-an yang terkenal dengan istilah studi "*Howthorne*". Mereka berpendapat bahwa produktivitas kerja dapat ditingkatkan dengan memberikan perhatian dan melibatkan pekerja secara lebih banyak (Hoy & Miskel, 1987). Sehingga para pekerja merasa bahwa keberadaannya dalam suatu organisasi diakui dan dihargai. Sementara itu, konsep "*human relations*" mengakui bahwa anggota organisasi adalah sumber insani yang vital yang dapat memberikan kontribusi yang signifikan terhadap organisasinya, seperti pembuat keputusan yang rasional dan pemecah masalah.

Dalam bahasa Lovell dan Wiles (1983) dinyatakan sebagai berikut: "*human relations to recognition of organizational members as vital human resources who can make significant contributions as rational decision makers and problem solvers*". Implikasinya adalah bahwa seseorang akan berkembang dalam pekerjaannya apabila ia diberi kesempatan untuk mengembangkan inisiatif dan kreativitasnya, diberi tanggung jawab untuk memenuhi kebutuhannya sendiri, bertindak dan bekerja atas dasar keputusan rasional yang dibuatnya sendiri, sehingga individu akan mendapat kesempatan yang banyak dalam mengembangkan potensinya. Konsep inilah yang dikembangkan dan mendasari pelaksanaan supervisi melalui wadah-wadah pembinaan profesional, seperti KKG, KKPS, dan KKKS yang tergabung dalam gugus sekolah.

Ada beberapa langkah pembinaan kemampuan guru melalui supervisi kelompok, yaitu:

1. Menciptakan Hubungan yang Harmonis

Langkah pertama dalam pembinaan keterampilan pembelajaran guru adalah menciptakan hubungan yang harmonis antara pengawas dan guru, serta semua pihak yang terkait dengan program pembinaan keterampilan pembelajaran guru. Dalam upaya melaksanakan supervisi akademik diperlukan kejelasan informasi antar personil yang terkait. Tanpa adanya kejelasan, maka guru akan bingung, tidak tahu apa yang

diharapkan oleh kepala sekolah/supervisor, dan meyakini bahwa tujuan pokok dalam pengukuran kemampuan guru, sebagai langkah awal setiap pembinaan keterampilan pembelajaran melalui supervisi akademik. Hal ini dilakukan untuk mengidentifikasi guru yang baik dan kurang terampil dalam mengajar.

Untuk mewujudkan penciptaan hubungan yang harmonis diperlukan komunikasi yang efektif. Dalam komunikasi yang efektif memiliki sejumlah prinsip yang harus diterapkan oleh kepala sekolah/supervisor, yaitu: Berbicara sebijaksana dan sebaik mungkin, Ikutilah pembicaraan orang lain secara seksama, Ciptakan hubungan interpersonal antar personil, Berpikirlah sebelum berbicara, Ikutilah norma-norma yang berlaku pada latar sekolah, Usahakanlah untuk memahami pendapat orang lain, Konsentrasikan pada pesanmu, bukan pada dirimu sendiri, Kumpulkan materi untuk mengadakan diskusi bila perlu, Persingkat pembicaraan, Ciptakan ketidaksanggupan, Bersemangatlah, Raihlah sikap orang lain untuk membantu program, Berkomunikasilah dengan “eye communication”, Selalu mencoba, Jadilah pendengar yang baik dan Ketahuilah kapan sebaiknya berhenti berkomunikasi.

## 2. Analisis Kebutuhan

Analisis kebutuhan sebagai langkah kedua dalam pembinaan keterampilan pengajaran guru. Secara hakiki, analisis kebutuhan merupakan upaya menentukan perbedaan antara pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang dipersyaratkan dan secara nyata dimiliki. Dalam rangka memenuhi prinsip ini diperlukan analisis kebutuhan tentang keterampilan pengajaran guru yang harus dikembangkan melalui supervisi pengajaran. Untuk melaksanakan kegiatan ini menggunakan langkah-langkah menganalisis kebutuhan sebagai berikut: 1) Mengidentifikasi kebutuhan-kebutuhan atau masalah-masalah pendidikan-perbedaan (gap) apa saja yang ada antara pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang nyata dimiliki guru dan yang seharusnya dimiliki guru? Perbedaan di kelompok, disintesis dan diklarifikasi. 2) Mengidentifikasi lingkungan dan hambatan-hambatannya. 3) Menetapkan tujuan umum jangka panjang. 4) Mengidentifikasi tugas-tugas manajemen yang dibutuhkan fase ini, seperti keuangan, sumber-sumber, perlengkapan dan media. 5) Mencatat prosedur-prosedur untuk mengumpulkan informasi tambahan tentang pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang dimiliki guru. Pergunakanlah teknik-teknik tertentu, seperti; mengundang konsultan dari

luar sekolah, wawancara, dan kuesioner. 6) Mengidentifikasi dan mencatat kebutuhan-kebutuhan khusus pembinaan keterampilan pembelajaran guru. Gunakanlah kata-kata perilaku atau performansi. 7) Menetapkan kebutuhan-kebutuhan pembinaan keterampilan pembelajaran guru yang bias dibina melalui teknik dan media selain pendidikan. 8) Mencatat dan member kode kebutuhan-kebutuhan pembinaan keterampilan pembelajaran guru yang akan dibina melalui cara-cara lainnya.

## **ANALISIS**

Agar dapat menggunakan analisis SWOT (*strenghts, weaknesses, opportunities, and threats*), terlebih dahulu penulis akan menggambarkan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang ada dalam pelaksanaan supervisi modern dengan pendekatan kelompok.

### ***Kekuatan***

1. pelaksanaan supervisi kelompok tertuang dalam peraturan, sehingga memiliki kekuatan hukum yang jelas
2. terdapat persyaratan khusus untuk dapat menjadi atau berprofesi sebagai supervisor
3. ada wadah yang sudah ditetapkan untuk pelaksanaan supervisi dengan pendekatan kelompok seperti yang tertuang dalam BAB pembahasan
4. terdapat waktu yang telah disepakati bersama untuk melaksanakan supervisi dengan pendekatan kelompok
5. Mencerminkan harapan dan cita-cita realistis yang sesuai dengan kebutuhan dan standar yang dituntut oleh pihak yang berkepentingan (*stakeholder*)
6. Masing-masing lembaga pendidikan dapat mengontrol aktifitas guru dan kepala sekolah
7. Adanya SDM yang berkualitas dan mempunyai komitmen tinggi
8. Telah mulai mengarah pada pemanfaatan teknologi kependidikan modern dan sesuai dengan standar, meskipun masih perlu penambahan
9. Terfokus pada pengembangan kompetensi yang dibutuhkan pasar kerja
10. Pemerintah atau negara merupakan sumber pendanaan utama
11. Masyarakat serta pihak donatur siap membantu pendanaan

12. Pemilihan kepengurusan melalui keputusan bersama
13. Pembagian tugas telah jelas
14. Adanya banyak kader yang mempunyai konsep yang bagus
15. Pelibatan seluruh guru dan kepala sekolah dalam penjaminan mutu
16. Adanya sambutan yang baik dari masyarakat

### ***Kelemahan***

1. tidak semua guru khususnya guru-guru di sekolah terpencil atau daerah yang memahami peraturan tentang pelaksanaan supervisi dengan pendekatan kelompok
2. masih banyak supervisor yang belum memenuhi persyaratan yang telah ditetapkan
3. masih ada guru yang belum mengetahui wadah-wadah yang menaungi profesi mereka saat melakukan pelaksanaan supervisi dengan pendekatan kelompok
4. sulitnya menyesuaikan waktu semua guru atau kepala sekolah saat melakukan pelaksanaan supervisi dengan pendekatan kelompok
5. kurangnya fasilitas sarana dan prasarana serta bahan praktik ajar dalam pendekatan kelompok
6. Belum terealisasi secara sempurna karena keterbatasan berbagai faktor, baik internal maupun eksternal.
7. Belum dapat digunakan dan diambil manfaatnya secara optimal baik oleh guru maupun kepala sekolah
8. Sistem kontrol yang masih lemah terhadap pelaksanaan supervisi dengan pendekatan kelompok
9. Masih lemahnya koordinasi
10. Model pelaksanaan supervisi dengan pendekatan kelompok seperti tertuang dalam BAB pembahasan belum berjalan sesuai dengan harapan
11. Alokasi dana yang masih sangat kurang untuk Supervisi

### ***Peluang***

1. pelaksanaan supervisi dengan pendekatan kelompok merupakan program nasional
2. selain wadah-wadah yang telah dijelaskan dalam BAB pembahasan, masih terdapat kemungkinan untuk membentuk wadah-wadah lain yang dapat mengikuti



- perkembangan zaman, contohnya dengan menggunakan media elektronik seperti internet.
3. Kualitas keilmuan guru dan kepala sekolah yang telah menempuh program S2
  4. Kebutuhan guru dan kepala sekolah terhadap pelaksanaan supervisi dengan menggunakan pendekatan kelompok masih tinggi
  5. Perkembangan global menuntut kemampuan optimal dalam bidang pendidikan, dan ini bisa diperoleh dalam pelaksanaan supervisi dengan menggunakan pendekatan kelompok
  6. Kemajuan dalam bidang teknologi komunikasi dan informasi terus berlanjut secara cepat sehingga mempermudah akses terhadap berbagai informasi yang berguna bagi guru dan kepala sekolah dalam pelaksanaan supervisi dengan menggunakan pendekatan kelompok .
  7. Kebutuhan masyarakat terhadap guru dan kepala sekolah yang berkualitas sangat tinggi.
  8. Adanya kesempatan bagi guru dan kepala sekolah untuk mengembangkan wawasan pelaksanaan supervisi dengan menggunakan pendekatan kelompok
  9. Adanya kesempatan bagi guru dan kepala sekolah untuk mengembangkan wawasan dan ide-ide yang terkait dengan kebutuhan profesi masing-masing
  10. Adanya peluang kemitraan dengan penyandang dana dengan jalinan yang tidak mengikat.
  11. Bagi guru Adanya kesempatan untuk mendisain alat peraga sesuai dengan tuntutan perkembangan pasar.
  12. Bagi kepala sekolah Adanya kesempatan untuk mendisain manajemen pengembangan sekolah sesuai dengan tuntutan perkembangan pasar
  13. Bagi supervisor/penilik sekolah tersedia lembaga pembinaan dan pelatihan
  14. Terbuka peluang untuk mencari donatur bagi pelaksanaan supervisi dengan menggunakan pendekatan kelompok
  15. Adanya tanggung jawab bersama karena dilaksanakan secara kelompok
  16. Adanya peluang untuk memperkuat koordinasi antara sesama guru, kepala sekolah maupun penilik sekolah

17. Komitmen yang tinggi untuk meningkatkan kualitas guru, kepala sekolah maupun penilik/supervisor

### ***Tantangan***

1. penghargaan terhadap guru atau kepala sekolah yang telah melakukan supervisi masih kurang
2. terbatasnya dana untuk pelaksanaan supervisi dengan pendekatan kelompok
3. sistem penempatan guru yang akan dikelompokkan belum jelas
4. tempat pelaksanaan yang sulit dijangkau oleh sebahagian guru atau kepala sekolah
5. Latar belakang guru dan kepala sekolah yang plural dan memiliki beragam budaya dan tradisi
6. Permasalahan guru, kepala sekolah dan supervisor/penilik sekolah yang semakin kompleks
7. Tuntutan yang semakin kuat untuk meningkatkan profesionalisme guru, kepala sekolah dan supervisor/penilik sekolah
8. Fluktuasi harga barang dan krisis ekonomi merupakan kendala untuk memperoleh sarana dan prasarana yang lebih modern
9. Adanya perkembangan konsep managerial modern yang telah digunakan oleh struktur lembaga pendidikan
10. Adanya keterbatasan dalam meningkatkan SDM guru
11. Terbatasnya sarana dan prasarana yang diperlukan
12. Dalam aspek pelaksanaan supervisi, adanya keterbatasan waktu
13. Terbatasnya sarana publikasi hasil supervisi yang telah dilakukan

Selanjutnya analisis SWOT dapat dilakukan dengan membuat matrik SWOT. Matrik ini terdiri dari sel-sel daftar kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. Dibawah ini akan menunjukkan penggunaan matrik SWOT untuk pelaksanaan supervisi dengan pendekatan kelompok

	KEKUATAN (S)	KELEMAHAN (W)
<p data-bbox="472 338 646 436">KEKUATAN &amp; KELEMAHAN</p> <p data-bbox="220 1136 375 1234">PELUANG &amp; ANCAMAN</p>	<ol data-bbox="683 268 1044 1894" style="list-style-type: none"> <li>1. pelaksanaan supervisi kelompok tertuang dalam peraturan, sehingga memiliki kekuatan hukum yang jelas</li> <li>2. terdapat persyaratan khusus untuk dapat menjadi atau berprofesi sebagai supervisor</li> <li>3. ada wadah yang sudah ditetapkan untuk pelaksanaan supervisi dengan pendekatan kelompok seperti yang tertuang dalam BAB pembahasan</li> <li>4. terdapat waktu yang telah disepakati bersama untuk melaksanakan supervisi dengan pendekatan kelompok</li> <li>5. Mencerminkan harapan dan cita-cita realistis yang sesuai dengan kebutuhan dan standar yang dituntut oleh pihak yang berkepentingan (<i>stakeholder</i>)</li> <li>6. Masing-masing lembaga pendidikan dapat mengontrol aktifitas guru dan kepala sekolah</li> <li>7. Adanya SDM yang berkualitas dan mempunyai komitmen tinggi</li> <li>8. Telah mulai mengarah pada pemanfaatan teknologi kependidikan modern dan sesuai dengan standar, meskipun masih perlu penambahan</li> <li>9. Terfokus pada pengembangan kompetensi yang dibutuhkan pasar kerja</li> <li>10. Pemerintah atau negara merupakan sumber pendanaan utama</li> <li>11. Masyarakat serta pihak donatur siap membantu pendanaan</li> <li>12. Pemilihan kepengurusan melalui keputusan bersama</li> <li>13. Pembagian tugas telah jelas</li> <li>14. Adanya banyak kader yang mempunyai konsep yang bagus</li> <li>15. Pelibatan seluruh guru dan kepala sekolah dalam</li> </ol>	<ol data-bbox="1076 268 1409 1850" style="list-style-type: none"> <li>1. tidak semua guru khususnya guru-guru di sekolah terpencil atau daerah yang memahami peraturan tentang pelaksanaan supervisi dengan pendekatan kelompok</li> <li>2. masih banyak supervisor yang belum memenuhi persyaratan yang telah ditetapkan</li> <li>3. masih ada guru yang belum mengetahui wadah-wadah yang menaungi profesi mereka saat melakukan supervisi dengan pendekatan kelompok</li> <li>4. sulitnya menyesuaikan waktu semua guru atau kepala sekolah saat melakukan supervisi dengan pendekatan kelompok</li> <li>5. kurangnya fasilitas sarana dan prasarana serta bahan praktik ajar dalam pendekatan kelompok</li> <li>6. Belum terealisasi secara sempurna karena keterbatasan berbagai faktor, baik internal maupun eksternal.</li> <li>7. Belum dapat digunakan dan diambil manfaatnya secara optimal baik oleh guru maupun kepala sekolah</li> <li>8. Sistem kontrol yang masih lemah terhadap pelaksanaan supervisi dengan pendekatan kelompok</li> <li>9. Masih lemahnya kordinasi</li> <li>10. Model pelaksanaan supervisi dengan pendekatan kelompok seperti tertuang dalam BAB pembahasan belum berjalan sesuai dengan harapan</li> <li>11. Alokasi dana yang masih sangat kurang untuk Supervisi</li> </ol>

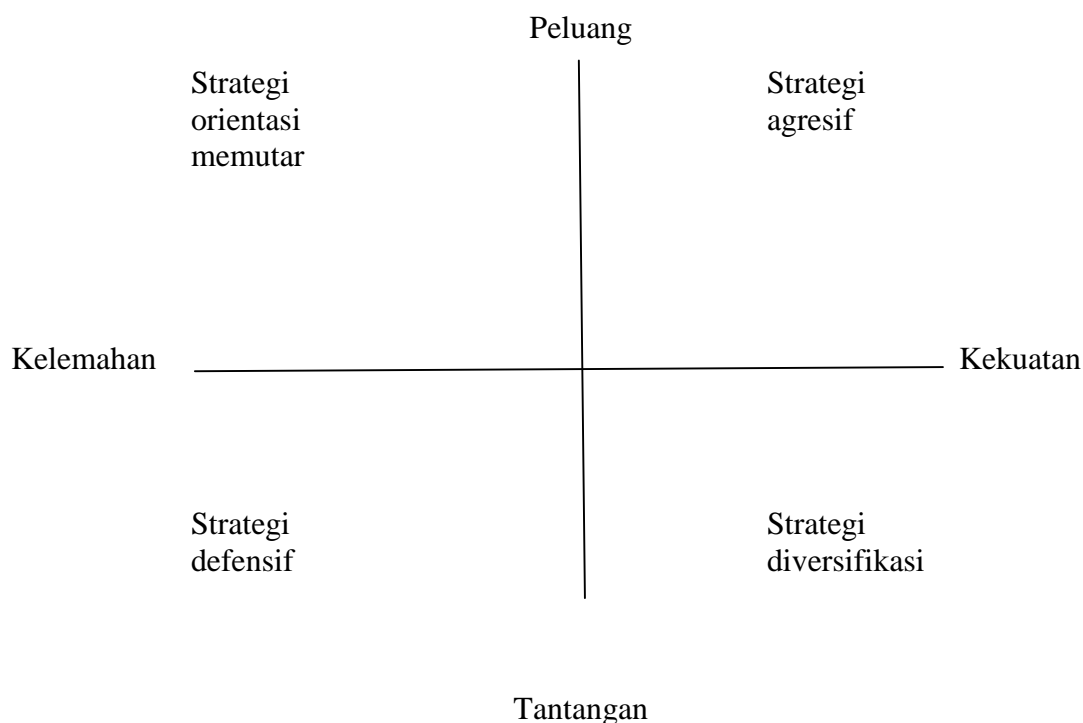
	<p>penjaminan mutu</p> <p>16. Adanya sambutan yang baik dari masyarakat</p>	
PELUANG (O)	SO	WO
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. pelaksanaan supervisi dengan pendekatan kelompok merupakan program nasional</li> <li>2. selain wadah-wadah yang telah dijelaskan dalam BAB pembahasan, masih terdapat kemungkinan untuk membentuk wadah-wadah lain yang dapat mengikuti perkembangan zaman, contohnya dengan menggunakan media elektronik seperti internet.</li> <li>3. Kualitas keilmuan guru dan kepala sekolah yang telah menempuh program S2</li> <li>4. Kebutuhan guru dan kepala sekolah terhadap pelaksanaan supervisi dengan menggunakan pendekatan kelompok masih tinggi</li> <li>5. Perkembangan global menuntut kemampuan optimal dalam bidang pendidikan, dan ini bisa diperoleh dalam pelaksanaan supervisi dengan menggunakan pendekatan kelompok</li> <li>6. Kemajuan dalam bidang teknologi komunikasi dan informasi terus berlanjut secara cepat sehingga mempermudah akses terhadap berbagai informasi yang berguna bagi guru dan kepala sekolah dalam pelaksanaan supervisi dengan menggunakan pendekatan kelompok .</li> <li>7. Kebutuhan masyarakat terhadap guru dan kepala sekolah yang berkualitas sangat tinggi.</li> <li>8. Adanya kesempatan bagi guru dan kepala sekolah untuk mengembangkan wawasan pelaksanaan supervisi dengan menggunakan pendekatan kelompok</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Penampilan guru-guru yang telah dibina di forum nasional</li> <li>2. Pengembangan tata hubungan antar guru, kepala sekolah dan supervisor/penilik sekolah yang berbasis kekeluargaan</li> <li>3. Pengembangan standar kerja yang meliputi segala hal, mulai dari alur, rencana kerja, persiapan sampai evaluasi setelah supervisi berlangsung.</li> <li>4. Pengembangan pola pikir dan perilaku guru, kepala sekolah dan supervisor/penilik sekolah kearah yang lebih profesional.</li> <li>5. Pengembangan iklim kelompok yang mendukung pelaksanaan supervisi.</li> <li>6. Pengembangan kebiasaan memanfaatkan fasilitas yang telah ada untuk kegiatan supervisi kelompok.</li> <li>7. Pemanfaatan media cetak dan elektronik sebagai wadah promosi kegiatan supervisi guru dan kepala sekolah.</li> <li>8. Pemanfaatan media cetak dan elektronik yang memuat kegiatan supervisi guru dan kepala sekolah untuk menarik perhatian masyarakat</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kharisma Kepala Sekolah dan supervisor/penilik sekolah</li> <li>2. Kemampuan guru sudah memadai mayoritas sudah S2</li> <li>3. Pencarian dana yang berasal dari dana pengembangan IPTEK</li> <li>4. Kerjasama dengan lembaga swasta</li> <li>5. Penggunaan teknologi canggih untuk mengatasi masalah waktu untuk bertemu antar sesama guru atau kepala sekolah</li> <li>6. Guru yang memiliki kemampuan lebih bisa <i>sharring</i> dengan guru lain di dalam kelompoknya</li> <li>7. Menentukan lokasi pelaksanaan supervisi yang telah memiliki Fasilitas pendidikan yang sudah memadai</li> <li>8. Membangun komunikasi yang intensif antar sesama guru dalam satu kelompok kerja supervisi agar terwujud kepercayaan, komitmen dan dukungan masyarakat.</li> <li>9. Membangun komunikasi yang intensif antar sesama kepala sekolah dan antar sesama supervisor dalam satu kelompok kerja supervisi agar terwujud kepercayaan, komitmen dan dukungan masyarakat.</li> <li>10. Penguatan fungsi dan peran Komite Madrasah</li> </ol>

<p>9. Adanya kesempatan bagi guru dan kepala sekolah untuk mengembangkan wawasan dan ide-ide yang terkait dengan kebutuhan profesi masing-masing</p> <p>10. Adanya peluang kemitraan dengan penyandang dana dengan jalinan yang tidak mengikat.</p> <p>11. Bagi guru Adanya kesempatan untuk mendisain alat peraga sesuai dengan tuntutan perkembangan pasar.</p> <p>12. Bagi kepala sekolah Adanya kesempatan untuk mendisain manajemen pengembangan sekolah sesuai dengan tuntutan perkembangan pasar</p> <p>13. Bagi supervisor/penilik sekolah tersedia lembaga pembinaan dan pelatihan</p> <p>14. Terbuka peluang untuk mencari donatur bagi pelaksanaan supervisi dengan menggunakan pendekatan kelompok</p> <p>15. Adanya tanggung jawab bersama karena dilaksanakan secara kelompok</p> <p>16. Adanya peluang untuk memperkuat koordinasi antara sesama guru, kepala sekolah maupun penilik sekolah</p> <p>17. Komitmen yang tinggi untuk meningkatkan kualitas guru, kepala sekolah maupun penilik/supervisor</p>		<p>11. Pengembangan jaringan kerja dengan <i>stakeholders</i></p>
<p>TANTANGAN (T)</p> <p>1. penghargaan terhadap guru atau kepala sekolah yang telah melakukan supervisi masih kurang</p> <p>2. terbatasnya dana untuk pelaksanaan supervisi dengan pendekatan kelompok</p> <p>3. sistem penempatan guru yang akan dikelompokkan belum jelas</p> <p>4. tempat pelaksanaan yang sulit dijangkau oleh sebahagian guru atau kepala sekolah</p> <p>5. Latar belakang guru dan kepala sekolah yang plural dan memiliki beragam budaya dan tradisi</p> <p>6. Permasalahan guru, kepala sekolah dan supervisor/penilik sekolah yang semakin kompleks</p>	<p>ST</p> <p>1. Peningkatan kualitas dan kuantitas serta pemeliharaan sarana dan prasarana</p> <p>2. Pengembangan sistem informasi sarana dan prasarana sekolah/madrasah</p> <p>3. Pengembangan sistem <i>reward and punishment</i> bagi guru ataupun kepala sekolah dan supervisor.</p> <p>4. Menjalin kerjasama yang baik dan harmonis dengan <i>stakeholders</i></p> <p>5. <i>Membuat peta masalah yang dihadapi guru atau kepala sekolah</i></p> <p>6. <i>Menyusun job descriptions</i></p>	<p>WT</p> <p>1. Pengembangan sistem rekrutmen SDM madrasah berdasar kompetensi dan profesionalisme</p> <p>2. Peningkatan keteladanan diri segenap guru, kepala sekolah dan supervisor</p> <p>3. Pengembangan sarana dan prasarana sekolah yang ditunjuk sebagai tempat/lokasi diadakan pertemuan kelompok yang bersifat utama maupun</p>

7. Tuntutan yang semakin kuat untuk meningkatkan profesionalisme guru, kepala sekolah dan supervisor/penilik sekolah 8. Fluktuasi harga barang dan krisis ekonomi merupakan kendala untuk memperoleh sarana dan prasarana yang lebih modern 9. Adanya perkembangan konsep managerial modern yang telah digunakan oleh struktur lembaga pendidikan 10. Adanya keterbatasan dalam meningkatkan SDM guru 11. Terbatasnya sarana dan prasarana yang diperlukan 12. Dalam aspek pelaksanaan supervisi, adanya keterbatasan waktu 13. Terbatasnya sarana publikasi hasil supervisi yang telah dilakukan	<i>bagi setiap anggota kelompok</i> 7. Memanfaatkan semaksimal mungkin sarana dan prasarana yang telah ada	pendukung mengacu pada prinsip efektivitas 4. Penyusunan ulang standar dan tatacara perekrutan supervisor 5. Pengembangan kompetensi utuh (intelektual, emosional dan spiritual) SDM melalui jalur formal dan nonformal.
---	---	--

Dari matrik SWOT diatas, analisis yang penulis lakukan dengan menggunakan strategi SO, WO, ST dan WT. Dalam strategi SO penulis berusaha memakai kekuatan yang ada dalam pelaksanaan supervisi dengan pendekatan kelompok untuk memanfaatkan peluang. Strategi WO, penulis berupaya menanggulangi kelemahan dalam pelaksanaan supervisi dengan pendekatan kelompok dengan memanfaatkan peluang. Strategi ST, penulis lakukan dengan memakai kekuatan yang ada dalam pelaksanaan supervisi dengan pendekatan kelompok untuk menghadapi tantangan atau mengubahnya menjadi peluang. Sedangkan strategi WT, penulis mencoba memperkecil kelemahan yang ada dalam pelaksanaan supervisi dengan pendekatan kelompok dan sekaligus menghindari tantangan yang mungkin akan dihadapi.

Selanjutnya alternatif strategi yang penulis tawarkan dan sebagai perbaikan supervisi kelompok setelah mengadakan analisis SWOT adalah :



Guru yang ada pada kuadran I merupakan guru yang *Droupout (Teacher Droupout)*. Guru semacam ini mempunyai tingkat komitmen dan tingkat abstraksi yang rendah. Ia dapat dikategorikan guru yang tidak bermutu. Sehingga untuk kondisi yang seperti ini maka alternatif strategi yang tepat dalam melaksanakan supervisi kelompok adalah dengan menggunakan strategi defensif. Kuadran II bisa disebut pekerja yang tidak terfokus (*unfocused worker*). Guru semacam ini memiliki tingkat komitmen yang tinggi tetapi kemampuan berfikir abstraknya rendah. Pada kuadran ini, alternatif strategi yang ditawarkan adalah Strategi diversifikasi.

Kuadran III disebut sebagai pengamat yang analitik (*analytical observer*). Guru yang berada di kuadran ini merupakan guru yang memiliki tingkat komitmen yang rendah tetapi kemampuan berfikir abstraknya tinggi. Oleh sebab itu alternatif strategi yang dipakai adalah strategi orientasi memutar. Kuadran IV disebut juga guru yang profesional. Guru pada level tertinggi ini memiliki tingkat komitmen dan tingkat abstraksi yang tinggi. Dan untuk level terakhir ini alternatif strategi yang dipakai adalah strategi agresif.

## **PENUTUP**

Dengan menggunakan berbagai model pelaksanaan supervisi yang telah dijelaskan tersebut di atas. Maka, sistem pembinaan profesional guru misalnya melalui pendekatan gugus sekolah diharapkan dapat memperlancar dan mempercepat upaya peningkatan kemampuan profesional guru (yang merupakan inti sasaran dari pelaksanaan kegiatan pembinaan guru). Kemudian kemajuan yang dicapai menjadi lebih merata karena dilandasi oleh komitmen dan semangat untuk maju bersama. Karena supervise pendidikan adalah proses pembinaan situasi belajar mengajar melalui pembinaan tenaga kependidikan (guru). Hendaknya supervisi ini dilakukan sebagai pemberian layanan, bukan sebagai pengawasan terhadap kinerja guru.



## **DAFTAR KEPUSTAKAAN**

- Alfonso, R.J., Firth, G.H., & Nevilla, R.F. (1981). *Instruction Supervision: A Bahavior system*, Boston: Allyn and Bacon,Inc
- Depag RI (2003). *Profesionalisme Pengawas Pendaais*, Jakarta: Dirjen Kelembagaan Agama Islam
- Depdikbud (1986). *Pedoman Pembinaan Guru*, Jakarta: Ditjen Dikdasmen, Direktorat Pendidikan Dasar
- Depdikbud (1994). *Pedoman Pembinaan Profesional Guru Sekolah Dasar*, Jakarta: Ditjen Dikdasmen, Direktorat Pendidikan Dasar
- Depdikbud (1995a). *Peran dan Fungsi PKG dalam Sistem Pembinaan Profesional Guru* Jakarta: Ditjen Dikdasmen, Direktorat Pendidikan Dasar
- Dick, W. dan Carey, L. (1985) *The Systematic Design of Instruction*, Second Edition. Glenview, Illionis: Scott, Foreman and Company
- Ginkel, K. C., (1983). *An Overview of a study Which Examined the Relationship Between Elementary School Teachers, Preference for Supervision Conferencing Approach and Conceptual Level of Development,Peper Presented at Annual Meeting of the American Educational reseach As Sociation, Montral*
- Glickman, C. D. (1981). *Developmental Supervision: Alternative Practices for Helping Teachers impove Instruction*. Virginia: ASD
- Glickman, C. D. (1990) *Supervision on Instruction. Developmental Approach.*:Allyn and Bacon Inc
- Goldhammer, R. Anderson, R. H. & Krajewski, R.J. (1980) *Clinical Supervision: Special metods for the supervision of teachers*. New York; Holt, Rinerhart and Winston
- Harris, B.M. McIntyre, K. E., Littlelion, V. Vc. Long. D. F. (1997). *Personnel Adminism.Tration in education*. Boston: Allyn and Bacon, Inc
- Harris, B.M. (1985). *Supervisory behavior in Education*. New Jersey: Prentice-Hall, Inc., Englewood Cliffs
- Howell, B. (1981) Profile of the principal ship. *Journal of Educational Leadership*, Vol 38, Halaman 333-336
- Hoy, W. K., & Forsyth, P.B. (1987) *Effective Supervision: Theory into Practice*. New York: Randum House, Inc

- Hoy, W. K., & Miskel, Cg. (1987) *Educational administration: Theory reseach and practice*. New York: Random House. Inc
- Ibrahim (1998). *Efektivitas dan efesiensi Pelaksanaan Gugus Sekolah dalam Pembinaan Profesional Guru. Makalah: Disampaikan pada seminar Nasional: Efesiensi dan Efektivitas SPP Melalui Pendekatan Gugus Sekolah di Pandang 17-20 Maret 1998*
- Kemmis, s. (1983) Action Reseach, In Husen, T. And Postlethwaite, T. *International Encyclopedia of Education: Research and Studies*. Oxford: Pergamon
- Lovelly, J. T., Wiles, K. (1983) *Supervision for better schools*, New Yok: Preantice-Hall Inc. Englewood. Cliffs. Nj
- Lipham, J. T., Rankin, R. E., Hoch, J. A. (1985). *The Principalship: Concepts, Competencies and Cases*. New York: Longman, Inc
- Manning, L. M. & Lucking, R. (1991) *The What, Why and How pf Cooperative Learning*. The Clearning House. Vol 64:152-156
- Marks, S. R. Stoops (1985) *Handbook of Education Supervisor A. Guide for the practitioner*. Boston: Allyn and Bacon, Inc
- Mantja, W. (1990)*Supervisi Pengajaran: Kasus Pembinaan Profesional Guru Sekolah Dasar Negeri Kelompok Budaya Etnik Madura di Kraton.D isertasi tidak diterbitkan. Malang: PPSIKIP Malang*
- Nawawi, H. (1983) *Administrasi Pendidikan* Jakarta: Gunung Agung
- ..... (1988) *Administrasi Pendidikan* Jakarta: CV. Haji Masagung
- Neagley, R. L. & Evans N. D. (1980) *Handbook for Effective Supervision oflntruction*. New Jersey: Prentice Hall, Inc
- Oliva, P. F. (1984) *Supervision for Study's schools*, New York: Thomas Y. Crowell Company
- Peraturan Pemerintah No. 28 tahun 1990 (1990) tentang *Pendidikan Dasar*, Jakarta Depdikbud
- Pidarta, M. (1985), *Studi tentang supervisi pendidikan dalam hubungannya dengan cara kerja dan dengan program peningkatan profesi guru di SMP dan SMA Negeri Jawa Timur. Surabaya.Puslit IKIP Surabaya*
- Hasan., Yusuf dkk., (2002), *Pedoman Pengawasan Untuk Madrasah dan Sekolah Umum*, Jakarta. CV.Mekar Jaya